

学校编码: 10384

学 号: X2007155056



分类号_____密级_____

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

**A 品牌女装基于快速反应模式的
营销策略研究**

**Study on the Marketing Strategy of A Brand Women's Wear
Based on Quick Response System**

上官潇岩

指导教师姓名: 孟林明 副教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2014 年 7 月

论文答辩时间: 2014 年 8 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014 年 7 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为()课题(组)的研究成果，获得()课题(组)经费或实验室的资助，在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ☒ ） 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

近年来，国内经营环境发生快速变化，众多国外快时尚巨头，以及电商品牌的迅速成长，给传统女装品牌的发展带来重大挑战和巨大的竞争压力。虽然有众多传统服装企业开始学习模仿 ZARA 的快速反应模式，但成功者却很少。

A 品牌作为国内闽南女装的代表企业，拥有与 ZARA 有相似的快速反应理念，在面临严峻的市场挑战中，也遇到了前所未有的发展瓶颈。因此，本论文以 A 品牌为研究对象，借鉴快时尚品牌的经营理念，研究基于快速反应模式的营销策略，找到适合企业自身特点的快速反应营销策略，不仅对于 A 品牌快速反应模式的实践，还是对于当前的国内女装行业来说，都具有重要意义。

本论文主要通过研究分析 A 品牌女装所处的经营环境和企业自身特点，并结合对于 ZARA 快速反应模式成功元素的分析，认为快速反应营销策略的制定，要把以速度为核心的经营理念注入到品牌营销的每个环节，并且针对 A 品牌具体营销策略，运用快速反应模式的经营理念，重新赋予传统服装营销策略的新内涵，找到最适合 A 品牌的营销策略，并且指出实现快速反应模式下营销策略所需的重要支持，即企业要重点在信息化建设和供应链建设上配套建设，才能确保快速反应模式下营销策略的实施效果。

关键词：女装；营销策略；快速反应

Abstract

In recent years, along with the change of economic environment, a large number of foreign brands occupy the domestic market, and the domestic e-commerce brands develop rapidly. Women's clothing industry faces the huge pressure of competition.

In this paper A brand as the research object, it has a similar idea with ZARA. In the face of severe market challenge, A brand also encountered a bottleneck. Therefore, research on quick reaction model of marketing strategy, find the marketing strategies suitable to A brand and current domestic fashion industry, has important meaning.

In this paper, through the research on the management environment and A brand's characteristics, combined with the analysis, for the successful elements of the ZARA rapid response mode, We conclude that A brand should apply the quick response concept to each link, to give the new connotation of the traditional 4P theory, and to find the most suitable marketing strategy for A brand. And points out the important support to marketing strategy is the enterprise to build facilities in the informatization construction and the construction supply chain, in order to ensure the implementation of marketing strategy of fast reaction mode.

Key Words: Lady's Wear; Marketing Strategy; Quick Response

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究目的和意义	2
第三节 研究思路与框架	3
第二章 市场营销相关理论概述	4
第一节 目标市场营销理论	4
第二节 营销组合理论	4
第三节 整合营销理论	5
第四节 快速反应模式	6
第三章 公司营销现状分析	8
第一节 A 公司基本情况	8
第二节 公司经营现状	9
第三节 市场营销存在的问题	14
第四章 外部营销环境分析	17
第一节 宏观环境分析	17
第二节 微观因素	21
第三节 行业环境分析	23
第五章 ZARA 经验分析	32
第一节 概况	32
第二节 主要模式分析	33
第三节 启示	37
第六章 A 品牌营销策略建议	39
第一节 A 公司市场细分	39
第二节 4P 营销组合策略和整合营销	42
第三节 快速反应模式重点营销策略	47

第四节 快速反应模式营销策略的实施支持	50
第七章 结论	54
[参考文献]	56
致 谢	57

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Research Background	1
Section 2 Research Motivation	2
Section 3 Research Method	3
Chapter 2 Overview of Marketing Theory	4
Section 1 Target Marketing Strategy	4
Section 2 Marketing System Theory	4
Section 3 Integrated Marketing Communication Theory	5
Section 4 Quick Response Theory	6
Chapter 3 The Marketing Situation of A Brand	8
Section 1 Introduction of A Company	8
Section 2 The Management Situations If A Company	9
Section 3 The problems of marketing	14
Chapter 4 Analyses of the External Environment	17
Section 1 Macro Environment Analysis	17
Section 2 Micro Environment Analysis	21
Section 3 Analysis of the Industry Environment	23
Chapter 5 The Experience of ZARA	32
Section 1 Introduction to ZARA	32
Section 2 Analysis of ZARA's Business Model	33
Section 3 The Revelation for A Company	37
Chapter 6 Suggestions for the Marketing Strategy of A company ·	39
Section 1 Market Segmentation for A Company	39
Section 2 Application of 4P and Integrated Marketing Communication Theory	42
Section 3 Marketing Strategy Based on Quick Response Theory	47
Section 4 Support for the Implement of the Marketing Strategy	50
Chapter 7 Conclusion	54
Reference	56
Acknowledgments	57

第一章 绪论

第一节 研究背景

近年来，随着国内经济的稳定增长，居民收入水平和消费水平的迅速改善，推动着国内服装消费市场规模的不断扩大。而服装作为日常消费品，重复购买率较高，产生需求的频率也比较高，因此，未来随着国内市场消费升级和中产阶层的扩容，以及国内市场庞大的人口基数，仍将推动国内品牌服装的消费需求持续增长。而中国庞大的消费市场和发展潜力，也吸引到众多市场参与者。不仅有越来越多的国内的国内企业参与竞逐，更吸引了诸多国际知名品牌进驻市场。

随着我国女性职业水平逐渐提高，经济能力日趋独立，以及女性接受高等教育和就业的机会逐渐增多，女性的消费习惯也在逐步发生改变。特别在城市，女性逐渐享有更大的经济独立性和消费选择权利。消费者的需求更加多元化，服装不再仅仅为了满足基本的生存需求，更多反映消费者的社会地位和品位，将满足消费者更高的心理需求和自我满足感。消费者的品牌意识、质量意识增强，追逐时尚的消费理念，都逐渐与国际接轨。

目前我国女装行业正处于成长期，在中国服装协会公布的行业百强企业中，每年均有十几家女装企业名列其中。根据中国时尚品牌网不完全统计，中国女装企业已经超过 2 万多家，女装市场实现的年销售收入超过 1000 亿元，行业相对展示出较强的活力。未来随着行业的不断发展，女装的市场集中度将逐步提高，仍有巨大的增长空间。但是，我们也要看到，我国女装行业起步晚，以及由于女装行业特有的消费特征，导致行业目前仍呈现“多、小、散、低”的竞争格局。国内女装企业虽然经历多年的快速发展，但是在市场份额，人均消费，以及龙头企业的市场份额等各方面表现程度，都还远低于国外成熟市场。

从女装行业的发展趋势来看，随着消费个性化需求日趋明显，女装产品的更新速度越来越快。一款服饰从上架销售到下架，往往仅有一到两个月的时间，流行时装的生命周期更加短暂。从经济环境来看，自 2012 年以来，国内经济增长趋于平缓，电子商务迅速崛起，国内服装行业受到外需不振、内需增长趋缓、生产成本上升等不利因素的影响，普遍进入转型期。品牌发展速度趋缓，面临转型

升级的压力,纷纷尝试变革。大量企业采取经营转向、批发转零售、外销转内销、打通线下线上渠道、多品牌发展等策略。总之,女装行业旧的竞争格局已被打破,而新的市场格局还正在孕育,未来女装行业的发展面临较大的不确定性。

第二节 研究目的和意义

随着消费理念的不断改变,女性消费行为的变化,电商、移动平台的快速发展等新挑战,对传统服装企业的经营造成了巨大的挑战。甚至有些产品品类有取代实体店之势,传统服装企业感受到了从未有过的压力。从企业的角度来看,企业间的竞争层次,已经上升到了更高的层次。企业间的竞争,不再只是产品、价格、服务的竞争,更上到是从产品设计、品牌建设、渠道建设,供应链建设等全方位的体系竞争。在面对激烈竞争,以及“周期短、数量少、品种多”的市场需求特点,女装企业只有具备自己的核心竞争力,才能在竞争中脱颖而出。

但是,由于女装市场特殊性,品牌定位差异万千,营销策略多种多样,无法完全用一种营销策略来应对市场,而且研究女装品牌营销策略的还比较少。因此,在新的形势下,对于传统女装品牌来说,面对日益复杂的竞争环境,研究营销策略如何创新就显的非常有必要。

A 女装公司是一家中等规模的传统女装企业,定位于快时尚理念的职业休闲风格的淑女装,也是闽南为数不多的女装代表品牌之一。公司经过十多年的发展,在国内女装快时尚理念运行当中,取得了不错的业绩,并且在行业内也具备一定的品牌知名度。然而,在企业的快速发展的同时,市场形势也发生着快速变化。企业既面临传统竞争对手的追赶,也面临电商品牌的竞争;既要面对市场变化的压力,也面对企业自身内部的发展问题,这些都给企业的发展带来了挑战和前所未有的压力。A 品牌在商业模式上,与 ZARA 拥有非常相似的模式和理念,研究分析 ZARA 的成功快速反应经营理念,对于企业结合自身情况进行创新和学习,非常有借鉴意义。因此,本文选择以 A 女装企业作为研究对象,从企业现状出发,结合企业当前的营销策略分析,以及 ZARA 快时尚发展的成功经验,以期从快时尚模式的实践中找出关键所在,找到快速反应模式下最适合企业发展的营销策略。

第三节 研究思路与框架

本论文研究的主要内容七章组成。第一章为绪论部分，主要介绍了本文的选题背景、意义、主要研究内容和方法等。第二章是论文研究的相关理论介绍，主要论述相关营销理论综述。第三章主要分析研究对象公司经营现状，包括主要营销策略和存在问题等。第四章是针对公司所处外部环境分析，运用PEST分析，对研究对象的宏观环境与行业环境分析，以及行业当前的发展趋势进行分析。第五章综合相关文献，总结ZARA的成功经验。第六章运用STP理论对企业的目标市场进行重新细分与定位，并基于4P营销组合理论和整合营销理论，对A品牌的主要营销策略提出建议等，以及营销策略的实施支持。第七章，对研究结果给予总结，对公司的未来发展提出建议。

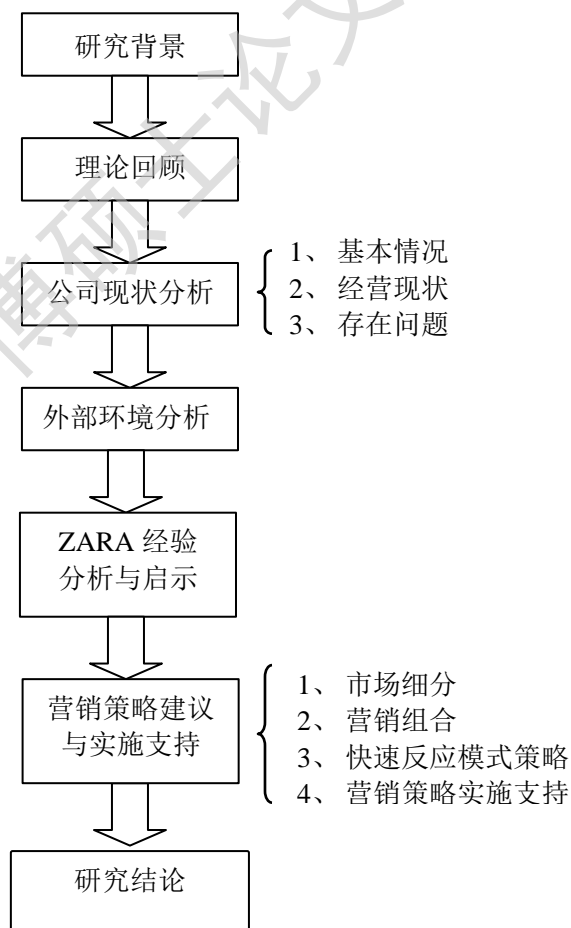


图 1-1：论文研究结构图

资料来源：作者自行整理。

第二章 市场营销相关理论概述

第一节 目标市场营销理论

目标市场营销理论，由美国营销学家菲利普·科特勒在美国营销学家温德尔·史密斯(Wended Smith)提出的市场细分概念上，进一步发展和完善，而形成了成熟的营销理论，即市场细分（Segmenting）、目标市场选择（Targeting）、目标市场定位（Positioning），目标市场营销理论目前已成为整个营销战略的基础。只有通过对市场进行合理细分，选择最适合企业的目标市场，传递企业与众不同的市场定位，才能为企业营销策略的制定提供准确依据。

市场细分是要依据消费者需求的差异性和类似性，把整体消费者划分为若干个不同的消费群，把整体市场划分为若干个不同的子市场。进行市场细分可以帮助为企业认识市场、分析市场、有利于企业选择最适合自己的目标市场。目标市场选择是指企业根据细分市场的规模和发展潜力，竞争状况，以及是否符合企业的目标和能力，来选择一个或多个子市场作为目标市场。选择细分市场要考虑市场的规模和潜力，市场太小企业今后的发展容易受限，市场太大，则会吸引大量的竞争者。市场定位是通过针对消费者对产品的某些特征或属性的重视程度，为本企业的产品树立特有的形象，从而确立产品在市场中的位置。市场定位的目的是让消费者感受到产品与其他企业产品的明显差异，在消费者的心中占据特殊位置，从而使企业与其他企业区分开来。市场定位包括产品定位、目标市场定位、竞争定位等内容。

第二节 营销组合理论

营销组合是企业营销战略的重要组成，企业为了满足消费者的需求，需要采取一系列的营销措施，而要达到企业的营销战略目标，就要综合考虑企业的环境、能力、竞争状况等因素，将营销措施进行合理的组合和运用，才能更加有效地达成企业目标和任务。

一、4P 理论

4P营销组合策略是包括产品（Product）、价格（Price）、渠道（Place）和促销（Promotion）组成的一种营销手段。产品组合是指企业提供给目标市场的货物、服务的集合，包括产品的功能、质量、外观、品牌、包装、规格，以及服务和保证等因素。定价包括产品的基本价格、折扣、付款时间以及借贷条件等。渠道指企业为使其产品进入和达到目标市场所组织，实施的各种活动，包括分销渠道、存储设施、运输条件、存货控制等。促销指企业利用各种信息载体与目标市场进行沟通的传播活动，包括广告、人员推销、营业推广与公共关系等。4P是企业在营销过程中可以控制的因素，也是主要的营销手段。

二、4C 理论

4C理论提出“满足顾客需求，降低顾客购买成本，购买便利性，营销沟通”，着重在营销理念和理想的营销标准，4C营销理论包括：顾客（Customer）、成本（Cost）、沟通（Communication）、便利（convenience）。4C所提出的营销理念和标准最终还是要通过4P的策略和手段来实现的。比如要提升顾客购买的便利性就要通过渠道策略来完成，要满足消费者需求，要通过产品策略、广告公关等促销策略才能达成，4C特别强调了顾客需求和双向互动沟通的重要性，倾向于营销理念和标准，而4P则重点在营销的策略和手段。

4P、4C理论都是基本的营销组合理论，其在本质上是相似的，并且存在一定的联系，只是着重的角度不同。4P理论着重于从企业的角度考虑营销策略，而4C理论由着重从消费者的角度来思考企业的策略，两者并不矛盾。从本文所研究A品牌所处的行业特点来看，4P理论仍旧比较适合女装品牌企业，因此，本文仍选择以4P营销组合理论为基础进行A品牌营销策略的研究与分析。

第三节 整合营销理论

整合营销传播（Integrated Marketing Communications），是指将所有与产品或服务有关的信息来源，整合加以管理的过程，通过使客户或潜在客户接触整合的信息，而产生购买行为，并维持消费忠诚度。整合营销的过程就是为了建立、维护和传播品牌，以及加强客户关系，而对品牌进行计划、实施和监督的一系列营销工作。整合营销传播将各种传播方式，包括广告、与客户的直接沟通、促销、公关、包装、赞助、客户服务等独立分散的传播信息，进行整合，形成无

缝对接，从而产生协同效应，使得企业的产品和服务得到明确、连续、一致性的整体传播效果。整合营销是一种在满足顾客需求目标的同时，最大程度地实现企业赢利的营销理念。一方面，企业从消费者的需求和欲望开发和提供合适的产品，在顾客愿意付出的成本内确定产品价格，以为顾客提供购物便利为依据进行分销，并持续一致地与顾客保持双向沟通；另一方面，企业在满足顾客需求的同时实现企业生存、发展及利润等目标，必须借助于整合营销，把企业战略、营销战略和沟通战略进行整合，把顾客利益、顾客需求转化为企业利益和企业目标，实现双赢。

第四节 快速反应模式

快速反应模式（Quick Response, 简称QR），起源于20世纪80年代欧美纺织服装行业，后由美国纺织服装协会提出较为明确的定义。快速反应是一种响应状态，即能够在合适的时间为客户提供合适数量、价格和高质量产品，且能够充分利用各种资源，并减少库存，增强企业生产的灵活性。快速反应模式目的是降低库存水平，提高供应链的运作效率。通过建立生产商与零售商的密切合作关系，利用先进的信息技术，将销售环节与生产环节之间的各种信息进行有效共享，及时协调货品，调整生产计划，以高频率，小批量的补货方式，在最大化满足销售货品需求的同时，实现货品的高周转率，减少需求预测的误差，降低企业库存风险和资金占用，达到销售的大幅增长。近几年，随着快时尚品牌的崛起，特别是以ZARA为代表的快时尚品牌，以快速反应营销理论为基础，突破传统服装制造模式，创新营销理念，逐渐演变为市场导向的发展模式，实现了快速发展和成长。因此，快速反应模式为服装行业的未来发展提供了一种新的思路。

快速反应模式是一种供应链管理方法，重点在于以消费者为中心，对消费者的需求做出快速反应。作为一种全新的业务方式和业务管理思想，要求供应链中的各个环节，为了实现共同的目标，进行紧密合作。快速反应模式的实施改变了传统的经营方式和经营意识，甚至企业的组织架构。企业依靠良性的供应链管理，与各方建立战略合作伙伴关系，提升行业链条上各合作伙伴的共同效率和利益平衡，缩短渠道以提升信息反应速度，利用现代信息技术改造企业流程，打通传统意义上企业内外部信息共享通道，供应链上各环节充分利用JIT方式组织生产，

缩短产品生产周期,降低成品库存。通过快速反应模式,实现提升顾客服务水平,降低供应链的总成本,增加整个链条上各环节的销售和赢利能力。企业快速反应能力越强,面对市场机遇的把握能力就越强,面对市场危机时的抗风险能力也越强。

厦门大学博硕士论文摘要库

第三章 公司营销现状分析

第一节 A 公司基本情况

A公司成立于1990年，是一家从事自主品牌女装设计、生产与销售为一体的时装企业。公司经过二十多年的稳健发展，拥有较为合理的商业模式，积累了良好品牌形象和文化积淀。总部员工约1000人，拥有三个自有生产基地和几十家长期合作外协厂，年产500万件，并拥有石狮、武汉两个物流中心，面积约2万平方。公司设研发中心、供应链中心、物流中心、生产中心、营销中心、财务中心、信息中心、人力中心等职能部门，并下设广东、福建、江苏、浙江、云南等全国十多个办事处。

公司的运营模式以自主研发、自主生产与外包生产相结合，在全国各主要二、三线城市主要商业街、商场拥有近千家直营和加盟店。公司在品牌形象、商品风格、营销模式上坚持差异化经营理念，努力打造企业信息流、物流和资金流的高效运转体系；以科学配货、快速补货为核心的商业模式，建立低库存，高周转率的经营模式，努力实现供应商、零销商、员工与股东间的共赢。企业通过合理分摊供应链条上各环节的风险与利润，建立了较为成熟的商业模式，依靠对女装市场的深刻理解，经过多年经营，逐渐成为国内职业淑女装领域的佼佼者。

公司愿景是成为国内领先的品牌服饰运营商，致力于创造人人都可以拥有的超值时尚。品牌定位在甜美与轻职场的着装风格，为女性展示美的“职业淑女”形象，以美丽、健康、快乐与梦想为核心定位，传递职业时尚。

品牌精神倡导清新甜美富含淑女气质的着装哲学，切合女性对生命中至情至爱的追求，以“我的闺中密友”为品牌核心文化诠释自我，以蝴蝶为精神意向，于着装中流露出幸福的情感体验，演绎雅致女性的柔美外在，以及内心世界的情感，营造纯粹，简单，优雅，自然的生活感受。

消费群定位以 20 岁至 30 岁的都市年轻女性为主，注重休闲和时尚，追求自信个性的着装风格。价格定位则以大众消费为主，主打产品在 200-500 元之间，坚持超值时尚，不打折的经营理念。

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”. Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库